



Jurnal Manajemen

TAHUN XII/01/Februari/2008

ISSN : 1410 - 3583

Estimasi Nilai Intrinsik Saham PT Indofood Sukses Makmur, Tbk. Dengan Menggunakan
Dividend Discount Model
✍ Andi Wijaya & Viliany

Keberhasilan Inovasi Melalui Riset Dan Pengembangan Yang Tepat Akar Mempengaruhi
Keberhasilan Produk Di Pasar
✍ Elvi Anggraeni Tjandra

Pengaruh Manajemen Keanggotaan Terhadap Partisipasi Anggota KUD Di Provinsi Jawa Barat
✍ Caska

Analisis Tugas Sebagai Alat Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi
✍ Yussy Santoso & Ronnie Resdianto Masman

Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Keinginan Berpindah Pada Dosen Tetap
Fakultas Ekonomi UNTAR Di Jakarta
✍ Dyah Sulistyawati

Analisis Hubungan Antara Lingkungan Dengan Kepuasan Kerja Dosen Tetap FE UNTAR
✍ Haslainy Nasution & Rodhiah

Analisis Perbedaan Metode Mengajar Dosen Dan Pengaruhnya Terhadap Nilai Mahasiswa
Fakultas Ekonomi UNTAR
✍ Thea Herawati Raharjo

Factors Influencing Corporate Social Disclosure Practices In Malaysia
✍ Hasna Haron, Ishak Ismail, Sofri Yahya

Manajemen Proyek Berbasis Teori Graf
✍ Khairina NS

Jurnal Manajemen	Tahun XII	Nomor 01	Hlm. 1-113	Jakarta Februari 2008	ISSN 1410 - 3583
------------------	-----------	----------	------------	-----------------------	------------------

JURNAL MANAJEMEN

TAHUN XII/01/Februari/2008

ISSN : 1410-3583

Terbit Tiga kali setahun pada bulan Februari, Juni dan Oktober. Berisi tulisan yang diangkat dari hasil penelitian dan kajian analisis-krisis di bidang Ilmu Manajemen.

Pelindung

Prof.Dr.Ir. Dali S.Naga, MMSI

Penanggungjawab

Dekan Fakultas Ekonomi

Ketua Koordinator Penyunting

Drs. Sawidji Widoatmodjo, M.M.

Anggota Penyunting

Dr. Ir. Chairy, S.E., M.M.

Dr. Suparman Ibrahim Abdullah, M.Sc.

Dra. Kurniati W. Andani, M.M.

Herlina Budiono, S.E., M.M.

Penyunting Kehormatan (Mitra Bestari)

Prof. Dr. Toeti Soekamto

Dr. Bilmar Parhusip

Prof. Dr. Ir. Rudy C. Tarumingkeng, MF

Dr. Heru Sutoyo, S.E., M.Sc.

Dr. Bambang Purwoko

Staf Administrasi

Sukino, S.IP

Christina Catur Widya, S.E.

Alamat Penyunting dan Tata Usaha: Subbag. Pengumpulan, Pengolahan Data & Informasi (PPD&I) Fakultas Ekonomi Universitas Tarumanagara Jakarta, Kampus II Gedung A Lantai 4, Jln. Tanjung Duren Utara No. 1 Jakarta Barat 11470 Telepon (021) 5655508-10-14-15 pesawat 0112 dan Fax. (021)5655521. email: ppdi@tarumanagara.ac.id

Jurnal Manajemen diterbitkan sejak bulan Juli 1997 oleh Fakultas Ekonomi Universitas Tarumanagara Jakarta.

Jurnal Manajemen telah **Terakreditasi B** berdasarkan Keputusan Dirjen Dikti No: 55/DIKTI/Kep/2005.

Dicetak di Percetakan Candi Mas Metropole- Jakarta. Isi di luar tanggung jawab Percetakan

KATA PENGANTAR

Jurnal Manajemen kembali hadir untuk menyajikan artikel-artikel yang membahas masalah-masalah manajemen. Pada kesempatan nomor pertama edisi 2008 ini cukup beragam topik manajemen yang dibahas, mulai dari manajemen keuangan hingga manajemen pemasaran dan manajemen sumber daya manusia.

Ada perkembangan yang patut di apresiasi pada nomor ini, yaitu makin banyaknya artikel yang diambil dari hasil penelitian. Ini akan merupakan indikasi makin baiknya naskah yang dikirimkan, selain itu nomor ini juga memuat karya dari luar negeri yaitu Universitas Sains Malaysia. Ini mengindikasikan Jurnal Manajemen bergerak ke arah Internasional.

Mudah-mudahan makin banyak artikel dari para penulis luar negeri yang dikirim ke Jurnal Manajemen Fakultas Ekonomi UNTAR.

Selamat membaca!

Jakarta, Februari 2008

Redaksi

ESTIMASI NILAI INTRINSIK SAHAM PT INDOFOOD SUKSES MAKMUR,
TBK. DENGAN MENGGUNAKAN *DIVIDEND DISCOUNT MODEL*

Andi Wijaya & Viliany
.....

1-12

KEBERHASILAN INOVASI MELALUI RISET DAN PENGEMBANGAN
YANG TEPAT AKAN MEMPENGARUHI KEBERHASILAN PRODUK DI
PASAR

Elvi Anggraeni Tjandra
.....

13-21

PENGARUH MANAJEMEN KEANGGOTAAN TERHADAP PARTISIPASI
ANGGOTA KUD DI PROVINSI JAWA BARAT

Caska
.....

22-33

ANALISIS TUGAS SEBAGAI ALAT MANAJEMEN SUMBER DAYA
MANUSIA DALAM ORGANISASI

Yussy Santoso & Ronnie Resdianto Masman
.....

34-41

ANALISIS PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP
KEINGINAN BERPINDAH PADA DOSEN TETAP FAKULTAS EKONOMI
UNTAR DI JAKARTA

Dyah Sulistyawati
.....

42-56

ANALISIS HUBUNGAN ANTARA LINGKUNGAN DENGAN KEPUASAN
KERJA DOSEN TETAP FE UNTAR

Haslainy Nasution & Rodhiah
.....

57-69

ANALISIS PERBEDAAN METODE MENGAJAR DOSEN DAN
PENGARUHNYA TERHADAP NILAI MAHASISWA FAKULTAS
EKONOMI UNTAR

Thea Herawati Raharjo

.....

70-85

FACTORS INFLUENCING CORPORATE SOCIAL DISCLOSURE
PRACTICES IN MALAYSIA

Hasnah Haron, Ishak Ismail, Sofri Yahya

.....

86-100

MANAJEMEN PROYEK BERBASIS TEORI GRAF

Khairina

.....

101-113

ANALISIS TUGAS SEBAGAI ALAT MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM ORGANISASI

Yussy Santoso *
Ronnie Resdianto Masman *

Abstract: Job analysis refers to the process of getting detailed information about jobs. Job analysis is an important activity of Human Resources Manager. The topic here explained include: work redesign, Human Resources planning, and Selection. Job influences many factors: First, Economic, million people work in many professions to reach wealth and better life. No company can run its business and operation without them. Second, Organization, the success of a company was influence by how to choose the right man on the right place. Overhead costs, include wages, salary, in business are the biggest expenditure. Otherwise, factor gives value of appraisals jobs in organization, is very important. 3. People, job is not the source of income, but it is a main factor. In all condition, sad or happiness, everybody must work to fulfill their life, and make better life. Jobs can bring opportunities to do creative and self development. Suitable payment is one way to regards job, and the universal home work and leader in organization.

Key words: management of human resources, organization, job analysis.

PENDAHULUAN

Setiap organisasi memiliki sebuah tujuan, sebuah alasan akan keberadaannya, dan memiliki kekompleksan dalam menterjemahkannya, dan merealisasikannya. Untuk merealisasikan tujuan tersebut organisasi harus memiliki strategi, disertai perencanaan yang baik. Kemudian tugas dari organisasi tersebut adalah bagaimana mendesain struktur organisasi untuk menentukan jabatan-jabatan orang-orang yang bertanggung jawab dalam implementasinya, bagaimana penempatannya dan peranannya dalam organisasi.

Analisa pekerjaan adalah sebuah proses, yang berisikan konten dan konteks yang mampu memberikan pemahaman akan sebuah jabatan. Hasil dari proses analisis jabatan adalah sebagai berikut :

Menurut Noe (2003: 148, 149), *Two types of information are more useful in job analysis: Job Description and Job Specification. Job Description is a list of the tasks, duties, and responsibilities that a job entails. Job Specification is a list of the knowledge, skills, abilities, and other characteristics that an individual must have to perform the job.* Mathis and Jackson (2003:179) mengatakan bahwa: *Job Analysis is a systematic way to gather and analyze information about the concept, context, and human requirement of jobs.*

* Keduanya Staf Pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Tarumanagara (email :
Ronnie@tarumanagara.ac.id)

Job analysis menurut Ivancevich (2002: 66) is a purposeful, systematic process for collecting information on the important work-related as parts of the job.

Menurut Schuler (1996: 181) Analisis Jabatan (*Job Analysis*) merupakan suatu proses penggambaran dan pencatatan informasi mengenai perilaku dan kegiatan pekerjaan.

Untuk siapa dan mengapa analisa pekerjaan dibutuhkan?

- a. Perekrut (*recruiter*), seseorang yang harus mengetahui persyaratan apa yang diminta untuk suatu jabatan, sehingga mampu menentukan orang seperti apa yang sesuai.
- b. *Trainer*, seseorang yang harus mengerti suatu jabatan, karena harus mengetahui pelatihan apa yang cocok bagi pemegang jabatan tersebut untuk meningkatkan kemampuannya.
- c. *Assessor*, seseorang yang memiliki kewajiban untuk mengukur kinerja seseorang diukur berdasarkan hasil yang dituntut dalam jabatannya. Dan sasaran kinerja berikutnya.
- d. *Career or succession planner*, seseorang yang memberikan penghargaan kepada seorang individu dalam perusahaan terkait dengan kebutuhan pengembangan dan penempatan seorang karyawan dalam organisasi dan disesuaikan dengan cita-citanya.
- e. *Organization planner*, seseorang yang membangun perencanaan pengembangan bagi organisasi, yang perlu untuk mengetahui setiap jabatan dan hasil-hasilnya.
- f. *Job evaluator*, seseorang yang perlu mengetahui isi dalam sebuah jabatan agar mampu menilai bobot suatu jabatan.
- g. *Line manager*, seseorang yang menerima hasil dari pekerjaan anak buahnya, sehingga perlu mengetahui dan menentukan sasaran kinerja yang diinginkan kepada anak buahnya tersebut.
- h. *Chief executive*, seseorang yang memimpin dan memotivasi semua pemegang jabatan untuk mencapai kinerja yang diharapkan. Hal ini terkait dengan tujuannya untuk mengembangkan organisasi dan kelanjutan jangka panjang.
- i. Pemegang jabatan itu sendiri, yang harus tahu sasaran kinerja yang dipersyaratkan kepadanya sehingga dapat melakukan pekerjaan dengan baik dan termotivasi.

Menilik kegunaannya di atas, *Job Description* menjadi sesuatu yang sangat penting, dan diperlukan suatu keahlian khusus dalam membuatnya. Keahlian tersebut dapat dipelajari, oleh para professional. Sebelum masuk ke dalam teknis pembuatannya, terlebih dahulu dipelajari apa isi dari sebuah *Job Description*.

Hal yang harus mampu dijawab dalam sebuah *Job Description*

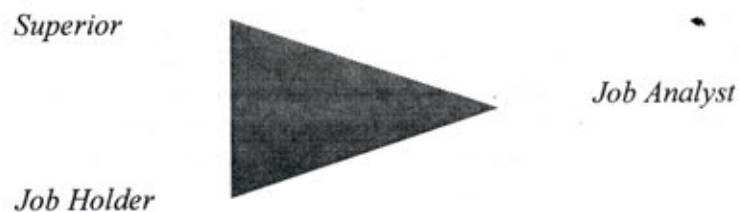
Mengapa jabatan tersebut ada? Di mana posisinya dalam organisasi dan bagaimana caranya berhubungan dengan jabatan lain? Apa yang diharapkan dicapai dari jabatan tersebut? Apa keahlian khusus (pelatihan, teknik, disiplin) yang diperlukan? Seberapa dalam atau seberapa luas keahlian harus dikuasai? Apa elemen dari *planning, organizing, evaluating, innovating* yang dibebankan? Dan ketrampilan manajerial apa yang dibutuhkan? Apa tingkat keahlian hubungan antara manusia yang dibutuhkan? Apakah tingkat sopan santun, dan apakah pemegang jabatan tersebut harus merupakan pembicara yang baik? Ataupun dia harus mampu menjadi seorang motivator, memimpin orang lain dan merubah perilaku mereka? Bagaimana struktur pekerjaan? Apa instuksi, prosedur, atau kebijakan atau sasaran yang merupakan perhatian dari jabatan tersebut? Apa batasan

jabatan tersebut dalam pengambilan keputusan? Dan, dalam hal apa pemegang jabatan tersebut bertanggung jawab pada pengambilan keputusan? Apa tantangan dalam pekerjaan tersebut?

Dalam sebuah jabatan seringkali seseorang mampu menjawab semua pertanyaan di atas, Untuk memastikan kebenarannya maka harus disertakan bukti sebagai fakta untuk penilaian.

Proses dalam Analisis Pekerjaan

Proses pembuatan *job description* melibatkan tiga pihak yaitu, pemegang jabatan itu sendiri, atasan langsungnya dan seorang *job analyst*. Dalam prosesnya kadang-kadang dilibatkan pemegang jabatan yang hampir serupa, perwakilan dari kelompoknya, atau juga seorang senior dari jabatan tersebut,



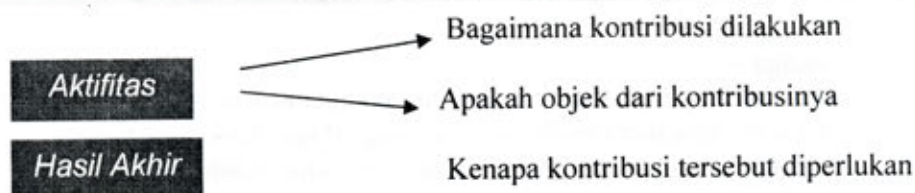
Dalam hal ini, seorang pemegang jabatan berfungsi sebagai seseorang yang paling tahu, dan merupakan sumber informasi untuk memperoleh fakta. Atasan langsungnya merupakan pihak kedua yang mengetahui informasi yang mungkin tidak diketahui pemegang jabatan atau tidak mampu melihatnya. Sedangkan seorang *job analyst* mengambil peranan sebagai seseorang yang *independent* dari kaca mata pengamat untuk membuat sketsa *job description*, yang disetujui kedua belah pihak.

Proses ini dilakukan dengan pemberian kuisioner disertai dengan wawancara, dan bertujuan agar pemegang jabatan lebih mengerti akan tugas dan tanggung jawabnya. Untuk itu ada 3 hal yang harus diperhatikan dalam proses pembuatannya, yaitu:

1. Analisis bukanlah sebuah daftar. Seorang *job analyst* harus mampu membagi-bagi pekerjaan dalam beberapa bagian, mengujinya dan menggabungkannya kembali untuk memperoleh pemahaman yang baik. Tanpa proses analisis sebuah *job description* hanya sebuah daftar aktivitas dalam pekerjaan,
2. Jabatan adalah bukan orang. Analisis tidak terkait dengan kinerja, gaya, karakter, atau riwayat pekerjaan dari si pemegang jabatan. Yang dianalisis adalah jabatan itu saja.
3. Fakta bukan penilaian. Seorang penilai tidak boleh melakukan pengukuran dalam sebuah jabatan. Tugasnya adalah untuk memperoleh informasi sejelas-jelasnya dan memilah-milah fakta dan komentar untuk kemudian menganalisisnya.

Isi dari sebuah *Job Description*

Sebuah *job description* biasanya memiliki: (a) tujuan jabatan; (b) tugas dan tanggung jawab utama; (c) dimensi; (d) hubungan kerja; (e) tantangan utama; (f) wewenang dalam pengambilan keputusan; (g) persyaratan jabatan; (h) struktur organisasi



Contoh:

Kontribusi utama: Perencanaan dan pengembangan karir

- 1) Bagaimana. Berkoordinasi dengan lini fungsional, mengembangkan dan meng-update secara berkesinambungan
- 2) Apakah. Perencanaan dan pengembangan karir di perusahaan
- 3) Kenapa. Menjamin agar setiap pekerja memiliki karir dan rencana pengembangan yang jelas untuk mengakomodasi minatnya.

Yang utama perlu diingat untuk menghindari isi tugas dan tanggung jawab utama menjadi daftar aktifitas, adalah dengan mengerti perbedaan antara aktivitas dan tugas dan tanggung jawab itu sendiri, yaitu: Tugas dan tanggung jawab utama: (a) Fokus kepada "Apakah" dan "Kenapa"; (b) Ringkasan; (c) Fokus; (d) Kontrol terhadap hasil aktivitas; (e) Fokus kepada "Bagaimana"; (f) Bukan berupa daftar aktifitas; (g) Dapat berubah

Contoh:

Tugas dan tanggung jawab utama: mencapai target penjualan

Sedang daftar aktifitasnya berisikan: (a) Mengidentifikasi pelanggan baru; (b) Merespon permintaan; (c) Penjualan Silang; (d) Meminta umpan balik dari pelanggan ; dan (e) Melacak kondisi pesaing

Dimensi

Dimensi dalam hal ini mencakup: (1) Menangkap faktor kuantitatif dari sebuah pekerjaan yang mana memiliki pengaruh langsung/tidak langsung; (2) Mengerti sifat dan keluasan sebuah jabatan; (3) Menggambarkan lingkup dan skala dari aktifitas terkait dengan jabatan tersebut; (4) Memiliki aspek keuangan dan non keuangan.

1. Keuangan: (i) Anggaran tahunan, biaya operasi tahunan; (ii) Penjualan tahunan, keuntungan tahunan
2. Non Keuangan: (i) Jumlah anak buah; (ii) Jumlah kantor cabang; (iii) Jumlah pelanggan; (iv) Jumlah proyek

Contohnya:

1. Manajer Penjualan: (a) Target penjualan; (b) Type dan jumlah produk; (c) Jumlah distributor/ pelanggan
2. Manajer SDM: (a) Jumlah pegawai; (b) Anggaran SDM; (c) Anggaran perekrutan dan pelatihan
3. Manajer Produksi: (a) Tingkat volume produksi; (b) Anggaran Operasional; (c) Tingkat pemborosan biaya; (d) Jumlah anak buah yang ditangani

Hubungan Kerja

Hubungan yang tidak spesifik tidak perlu, Misal hubungan kepenyeliaan atasan dengan bawahannya, atau seorang *payroll* administrator dalam hubungannya dengan semua karyawan, dan lain-lain.

Yang spesifik; contoh penyediaan *petty cash* oleh sekretaris terhadap kasir.

Mampu mengidentifikasi bagaimana jabatan tersebut mendapat *input*/bantuan dari bagian lain dalam memenuhi tugas dan tanggung jawabnya dan begitu pula sebaliknya.

Contoh:

Staf Bagian Umum dengan:

- a. Manajer Keuangan (Internal). Memperoleh dana yang diperlukan untuk biaya legalisasi ijin memperkerjakan karyawan *expatriate*.
- b. Broker Asuransi (Eksternal). Memeriksa asuransi kendaraan terkait dengan proses *claim* apabila terjadi kecelakaan.

Tantangan Utama

Tantangan tersebut antara lain: (1) Berisikan informasi mengenai kesulitan dalam sebuah pekerjaan; (2) Menggambarkan kompleksitas dari sebuah pekerjaan; (3) Mendeskripsikan masalah berdasarkan kriteria terkait: (a) Apa batasan yang dihadapi?; (b) Bagaimana hal tersebut dapat diatasi atau dicegah?; dan (c) Aspek kritis dari pekerjaan yang ditangani?

Menggambarkan tantangan utama tersebut dapat dibantu dengan pertanyaan: (a) Apa masalah kompleks yang akan dihadapi oleh pekerja ini?; (b) Apa aspek kritis yang terkait dengan pekerjaan ini dan harus diperlakukan khusus?; (c) Apa masalah serius yang mungkin muncul?; (d) Apa tindakan yang diperlukan untuk mencegah masalah muncul?; dan (e) Apa yang dapat dilakukan untuk meminimalisasi dampak dari masalah yang muncul?

Contoh: Untuk memelihara persediaan barang yang dibutuhkan kantor dengan tempat yang sangat terbatas. Ini dipastikan dengan pengawasan yang akurat dan perencanaan dari persediaan dan prioritas dalam menggunakan tempat yang ada.

Yang bukan merupakan tantangan utama: (a) Saya harus membeli sebuah pensil sendiri ke *supermarket* karena bagian GA tidak menyediakan pensil yang diinginkan.; (b) Tidak dapat diselesaikan sesuai jadwal menyelesaikan tugas karena jumlah staf yang sedikit.

Wewenang dalam Pengambilan Keputusan

Apa wewenang yang diberikan pada pekerjaan tersebut? Antara lain: (1) Keputusan khusus yang harus dibuat.; (2) Rekomendasi yang dikeluarkan oleh posisi ini untuk keputusan atasan.

Pengambilan keputusan biasanya terkait dengan: (1) Pembelian, tandatangan kontrak, menyetujui perihal *staffing*, menyetujui pembayaran, mengecek dan mengaudit, dan lain-lain.; (2) Rekomendasi terkait kegiatan *recruitment*, *staff matters*, *contract*, *tender*, dan lain-lain.

Contoh:

Keputusan: (a) Merespon keluhan pelanggan dan memutuskan tindakan yang harus diambil.

Rekomendasi: (a) Mengganti barang yang rusak; (b) Merubah waktu pengiriman; (c) Menyewa dan mengganti petugas pengantar barang

Persyaratan Jabatan

1. Latar belakang Pendidikan: (a) Kualifikasi akademik/professional; (b) Kebutuhan teknis yang diperlukan
2. Pengalaman profesi: (a) Lamanya pengalaman; (b) Jenis pengalaman
3. Kompetensi: (a) Mencapai tingkat minimum yang diperlukan dalam sebuah pekerjaan

Contoh:

- 1) Latar belakang pendidikan: S1 / sederajat di bidang apapun, namun lebih disukai jurusan komunikasi.
- 2) Pengalaman profesi. Minimum 10-12 tahun pengalaman kerja di bidang PR pada perusahaan skala menengah. Atau 5 tahun berada pada posisi Manajer Menengah.
- 3) Kompetensi . Keahlian memahami orang lain; Keahlian komunikasi

Struktur Organisasi

Di mana posisi pekerjaan tersebut dalam organisasi?



Proses Wawancara

1. Persiapan: (a) Menetapkan jadwal pertemuan; (b) Memilih tempat yang jauh dari gangguan; (c) Me-review struktur organisasi terkait; (d) Hindari hal menduga-duga; (e) Mempunyai daftar pertanyaan
2. Pelaksanaan: (a) Jelaskan mengenai Analisis Tugas (apa, tujuan, dan yakinkan pemahaman tersebut sudah didapat oleh orang tersebut); (b) Bukan menganalisis seseorang atau sekelompok orang; (c) Interview dilaksanakan senyaman mungkin dan buat laporan hasilnya; (d) Kemudian komunikasikan bahwa hasilnya akan dikirim balik untuk pengecekan ulang agar terjamin isinya.; (e) Mencek pertanyaan yang ada di daftar wawancara; (f) Tekankan pada diri sendiri bahwa posisi pewawancara disana adalah untuk membantu si pemegang jabatan untuk membuat deskripsi pekerjaan.; (g) Mulailah dengan meminta orang yang diwawancarai untuk menggambarkan struktur organisasi yang menjelaskan posisi "Pekerjaan" nya.; (h) Tanyakan pertanyaan Apakah ? Bagaimana ? Kenapa ?; (i) Tetap berada pada daftar pertanyaan yang sudah

dibuat; (j) Gunakan pertanyaan terbuka dan tertutup; (k) Gunakan respons yang seharusnya: (i) Jangan buru-buru menanggapi; (ii) Jangan menghakimi; (iii) Jangan memaksakan kehendak; (iv) Buat ringkasan yang baik dan mudah dibaca/dimengerti Yang boleh dan tidak boleh: (i) Tunjukkan minat ingin tahu atau mendengar; (ii) Coba pancing dan jangan gunakan "petunjuk pertanyaan", contoh: (a) Kamu begini, kenapa ?; (b) Kamu begini... pasti karena itu kan....; (iii) Jangan komitmen untuk memberikan solusi; (iv) Sabar dan dengarkan penjelasan orang yang diwawancarai; (v) Membaca kapan mereka kehilangan perhatian atau minat; (vi) Lebih baik orang yang diwawancarai dan pewawancara berada pada posisi yang seimbang; (vii) Usahakan tidak menggunakan jargon atau istilah asing.

PENUTUP

Memberitahu bahwa wawancara akan selesai sebentar lagi, mengkaji terlebih dahulu hal-hal yang kurang jelas.

Merangkum pengertian yang anda tangkap, tanyakan kepada orang yang diwawancarai jika belum jelas dimengerti, Menjelaskan tindakan selanjutnya setelah wawancara.

Menulis langsung ke dalam catatan sesegera mungkin, dan menyimpan hasil wawancara "catatan asli" untuk kemudian hari, serta menyesuaikan dan berikan ke atasan ybs. untuk evaluasi.

Terakhir sebelum mengakhiri proses wawancara, tanyakan pada diri anda sendiri apakah sudah mengerti pekerjaan tersebut, deskripsi tersebut mudah dimengerti oleh pihak lain.

DAFTAR RUJUKAN

- Ivancevich, John M and Lee Soo Hoon (2002). *Human Resource Management in Asia*, McGraw-Hill Education (Asia)
- Noe (2003). *Human Resources Management*, McGraw Hill, New Jersey, USA.
- Mathis, Robert L. and John H. Jackson (2003). *Human Resources Management, Tenth Edition*, Thomson South-Western.
- Schuler, Randal S. and Susan E. Jackson (1996). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi ke 6, Penerbit Erlangga.